

M Ó D U L O 1

# Creación de empresa



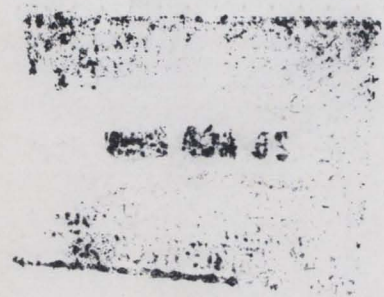
**Uniempresarial**

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL  
DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ



**CAMARA**  
DE COMERCIO DE BOGOTÁ

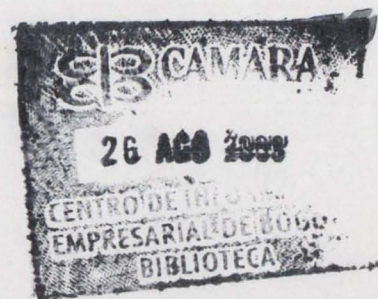
658.11  
C17e  
Ei. 2







658.11  
C1C  
Ep. 2  
Salitre  
18786







---

# Creación de empresa

Capítulo 1. Lo que necesita saber para crear su empresa. 10 preguntas y 10 respuestas

Capítulo 2. El perfil empresarial y la coherencia con el negocio

Capítulo 3. Motivaciones y limitaciones para crear empresa

Capítulo 4. Cómo identificar una oportunidad empresarial

Cámara de Comercio de Bogotá  
© Reserva de derecho de autor  
Módulo 1. Creación de empresa

ISBN módulo 1: 978-958-688-211-8  
ISBN obra completa: 958-688-065-6  
Impresión, marzo 2008

Producción editorial  
Departamento de Publicaciones  
Cámara de Comercio de Bogotá  
Avenida Eldorado 68D-35 - Apartado aéreo 29824  
Tels.: 5941000 - 3830300  
Foto carátula: Photos Images Ltda.  
Bogotá D. C., Colombia

La información de este documento está protegida por la Ley 23 de 1982 de la República de Colombia y está sujeta a modificaciones sin preaviso alguno. Podrán reproducirse extractos y citas sin autorización previa, indicando la fuente. Su reproducción extensa por cualquier medio masivo presente o futuro, en traducciones o transcripciones, podrá hacerse previa autorización de la Cámara de Comercio de Bogotá. La Cámara de Comercio de Bogotá no asume responsabilidad alguna por los criterios u opiniones expresados por los autores.





*El empresario es quien organiza,  
gestiona y asume el riesgo  
que implica la puesta en marcha  
de un proyecto empresarial.*



María Fernanda Campo Saavedra  
*Presidenta*

Luz Marina Rincón Martínez  
*Vicepresidenta Ejecutiva*

#### AUTORES

Mauricio Molina Rodríguez  
Miguel Ángel Espinosa

## Presentación

Cuando se trata de crear una empresa o de iniciar cualquier actividad empresarial, es necesario contar con información especializada que permita conocer aspectos clave para conformar una empresa estable y exitosa.

Por esta razón, la Cámara de Comercio de Bogotá presenta esta publicación que brinda respuestas y herramientas prácticas en el proceso de tomar una de las decisiones más importantes en la vida de cualquier emprendedor: cómo crear su propia empresa.

Esta publicación contiene un total 16 de documentos de consulta, breves y útiles, distribuidos en cuatro módulos, de cuatro capítulos cada uno.

Esta publicación hace parte de la Cámara de Comercio de Bogotá de apoyo a la creación de empresas.

## Lo que encontrará en este módulo

### Capítulo 1

Lo que necesita saber para crear su empresa. 10 preguntas y 10 respuestas .....	7
1. ¿Qué significa ser empresario? .....	7
2. ¿Por qué Bogotá necesita más empresarios? .....	7
3. ¿Qué se debe hacer para crear empresa? .....	8
4. ¿Cuáles son las características de una empresa competitiva? .....	8
5. ¿Cómo puede apoyarlo la Cámara de Comercio de Bogotá con el proceso de creación de una empresa ? .....	9
6. ¿Qué beneficios se obtienen al matricular una empresa en la CCB? .....	10
7. ¿Cuál es la figura más conveniente para legalizar la actividad empresarial? .....	11
8. Además del registro en la Cámara de Comercio de Bogotá, ¿qué otros procesos se deben desarrollar para legalizar una empresa? .....	12
9. ¿Qué programa de la Cámara de Comercio de Bogotá le da apoyo en la creación, crecimiento y consolidación de la empresa? .....	12

### Capítulo 2

El perfil empresarial y la coherencia con el negocio .....	15
Las gamas del saber .....	16
Las fases de intersección del negocio .....	17
El perfil empresarial y las fases de intersección del negocio .....	18
Las tres personalidades empresariales .....	18

### Capítulo 3

Motivaciones y limitaciones para crear empresa .....	21
Motivaciones personales .....	21
Limitaciones visibles para crear empresa .....	22
Limitaciones invisibles para crear empresa .....	23

### Capítulo 4

Cómo identificar una oportunidad empresarial .....	25
El proceso de creación de empresas .....	25
Fuentes para identificar oportunidades empresariales .....	26
La mejor oportunidad empresarial .....	29



## Capítulo 1

# Lo que necesita saber para crear su empresa. 10 preguntas y 10 respuestas claves

### 1 *¿Qué significa ser empresario?*

El *empresario* es quien organiza, gestiona y asume el riesgo que implica la puesta en marcha de un proyecto empresarial. Es quien ve oportunidades donde otros sólo ven problemas. Como empresario, usted se convierte en un creador de valor y de riqueza, a la vez que hace un aporte sustancial al desarrollo de la ciudad.

### 2 *¿Por qué Bogotá necesita más empresarios?*

Una ciudad requiere que su base empresarial se renueve permanentemente, para hacer viable su estructura económica y para que, a su vez, nuevas empresas replacen a las empresas que en un ciclo natural desaparecen. Bogotá necesita generar verdadero capital social por medio de la actividad empresarial, para lo cual requiere muchas más personas sensibilizadas y orientadas hacia el hacer empresarial que generen riqueza para mejorar el nivel de vida del empresario y de la ciudad en general.

### 3 ¿Qué se debe hacer para crear empresa?

Como primera medida, es necesario que analice todos los factores personales y empresariales que van a permitir sustentar la idea que tiene. En el siguiente esquema, encontrará algunos puntos que debe tener en cuenta para iniciar de manera efectiva su proceso de creación de empresas.

Cuando esté plenamente convencido de querer ser *empresario* como parte de su proyecto de vida, acuda al Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende de la Alcaldía Mayor y la Cámara de Comercio de Bogotá y conozca sus servicios para nuevos empresarios.

### 4 ¿Cuáles son las características de una empresa competitiva?

Se entiende por competitividad la capacidad de la empresa para mantener y aumentar con relativa seguridad la participación en el mercado de un producto o servicio, que responda a las necesidades y deseos de los consumidores en mejores o al menos iguales condiciones de calidad, presentación, precio y servicio que la competencia, y que le garantice índices de rentabilidad en crecimiento.

En una empresa se distinguen cinco factores que determinan su dinámica. deben desarrollo para lograr la competitividad.

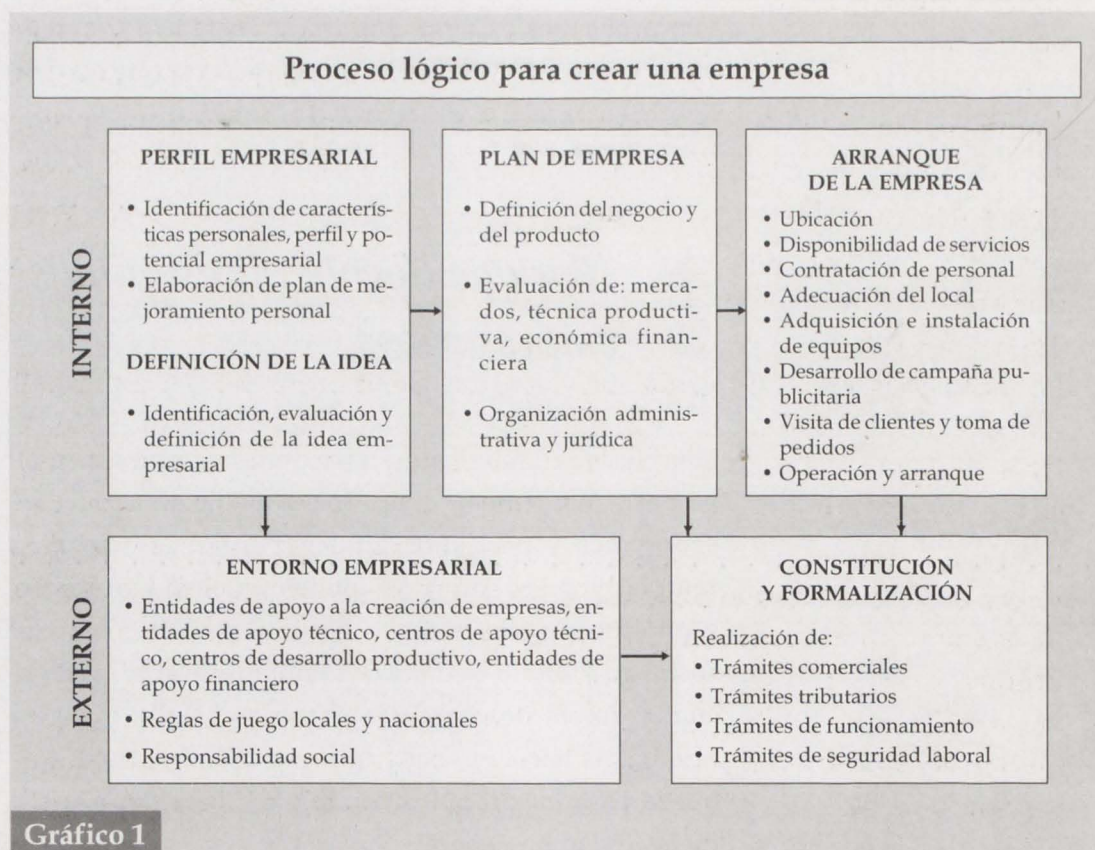


Gráfico 1



## 5 *¿Cómo puede apoyarlo la Cámara de Comercio de Bogotá con el proceso de creación de una empresa?*

- Capacidad de una empresa para **idear, diseñar y desarrollar productos o servicios** y definir sus condiciones de mercado, que satisfagan las necesidades y deseos de los consumidores, del segmento de mercado seleccionado, en iguales o mejores condiciones que la competencia.
- Condiciones de la empresa para **fabricar el producto o prestar el servicio** con la calidad, los volúmenes, la oportunidad y el costo que la hagan competitiva.
- Cualidades de la empresa para **adquirir las materias primas y comercializar los productos** con precios y condiciones de pago que garanticen márgenes aceptables de rentabilidad.
- Capacidad de la empresa para **responder a las expectativas de utilidades de sus propietarios, a sus necesidades de inversión y a sus obligaciones comerciales con puntualidad**; y satisfacer oportunamente las necesidades de **capital de trabajo**, obteniendo a la vez los mejores resultados financieros con el capital líquido disponible.
- Características del cuerpo directivo de la empresa para **organizar y coordinar la actividad de las personas** de tal manera que se logren los niveles requeridos de competitividad y financiabilidad.

Son funciones de la Cámara de Comercio de Bogotá, CCB, el manejo del registro mercantil, el registro de proponentes y el registro de entidades sin ánimo de lucro y asimiladas. Es también función de la Cámara de Comercio de Bogotá representar al sector empresarial de la ciudad, ofreciendo esquemas de apoyo a las nuevas empresas y a las empresas ya creadas.

La Cámara de Comercio de Bogotá, tiene como objetivos primordiales el fomento de la empresarialidad en la cultura bogotana y de la región; y el fortalecimiento de esquemas de apoyo para la creación y desarrollo de empresas, promoviendo un entorno favorable para su sostenibilidad.

La Cámara de Comercio de Bogotá, en alianza con la Alcaldía Mayor de la ciudad creó el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende, que apoya a los emprendedores en la creación, formalización, crecimiento y consolidación de empresas.

Para los creadores de empresa el Centro de Emprendimiento brinda esquemas de apoyo efectivos, prácticos y de



fácil acceso, a través de actividades que facilitan el emprendimiento; la entrega de contenidos físicos y virtuales; y el servicio de asesoramiento. En este sentido, el esquema de apoyo para la creación de empresas permite: evaluar el potencial para ser empresario, conocer la situación del entorno empresarial y sus tendencias, identificar y definir una idea empresarial, conocer el proceso de formalización y legalización de una empresa y, en general, asesorar y evaluar la elaboración de un proyecto empresarial o plan de empresa.

## 6 *¿Qué beneficios se obtienen al matricular una empresa en la CCB?*

En esencia, los beneficios de matricular una empresa en la Cámara de Comercio de Bogotá son los siguientes.



*Al matricular su empresa en la Cámara de Comercio de Bogotá se obtienen múltiples beneficios.*

- Se hace pública la calidad de comerciante o empresario.
- La empresa se hace visible frente a potenciales clientes que consultan los registros.
- Se fortalece la competitividad de la empresa.
- Se dan a conocer los datos personales.
- Se evita que otras sociedades o establecimientos de comercio con el mismo nombre puedan matricularse en cualquier cámara.
- Se facilita la realización de contactos comerciales directos con proveedores y clientes.
- Se amplían las oportunidades comerciales tanto nacionales como internacionales por las redes de información.
- Se facilita la obtención de créditos con las entidades bancarias y de crédito.
- Se facilita la inscripción en el Registro Único de Proponentes para licitar con entidades del Estado.
- Se evita multas impuestas por la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Se logra la inclusión en la base de datos para la participación en foros, seminarios y cursos de interés empresarial.



## 7 ¿Cuál es la figura más conveniente para legalizar la actividad empresarial?

Las siguientes son las figuras comerciales existentes en la actualidad, que le permiten legalizar su actividad comercial. La decisión de la mejor alternativa depende del grado de complejidad que quiera dar a su negocio, las exigencias de sus clientes y proveedores, sus necesidades legales y contractuales, entre otros. Sin embargo, para aclarar sus dudas y profundizar sus conocimientos en el tema, diríjase a cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Las alternativas legales podemos dividir las en dos grandes grupos:

### a. Persona natural

Son personas naturales todos los individuos de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición. Por lo general, el empresario, en su inicio, es una persona natural que desarrolla una serie de actividades encaminadas a la producción de bienes o servicios, con el fin de obtener una utilidad de su venta. La persona natural puede inscribirse como comerciante (empresario) ante la Cámara de Comercio, comprometerse con terceros, obtener créditos y ejecutar cualquiera de las actividades que son propias de los comer-

ciantes. Se debe tener en cuenta que, como persona natural, compromete todo su patrimonio ante acreedores.

### b. Persona jurídica

Una persona jurídica es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Lo anterior significa que la ley permite que en ocasiones se creen, por voluntad de sus miembros, unas personas jurídicas distintas a ellos, pero con capacidad para realizar todos los actos propios de los comerciantes. Dentro del contexto de personas jurídicas, podemos tener en cuenta, entre otras, las siguientes opciones: *sociedad limitada, sociedad anónima, sociedad colectiva, sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones, empresa unipersonal, sociedad agraria de transformación y la empresa asociativa de trabajo.*



*La decisión de la figura más conveniente para legalizar su empresa depende del grado de complejidad que quiera dar a su negocio, las exigencias de sus clientes y proveedores y de sus necesidades.*



## 8 *Además del registro en la Cámara de Comercio de Bogotá, ¿qué otros procesos se deben desarrollar para legalizar una empresa?*

Los trámites para constituir y formalizar una empresa tienen cuatro componentes básicos:

- **Comercial:** en notarías (si es a través de escritura pública) y Cámara de Comercio de Bogotá si es persona jurídica constituida a través de documento privado, o se trata de persona natural.
- **Tributario:** a nivel nacional en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y, distrital, ante la Administración de Impuestos Distritales.
- **Funcionamiento:** solicitando el concepto del uso del suelo en las curadurías urbanas, el concepto de bomberos en el cuerpo oficial de bomberos, el concepto sanitario en el hospital o CAMI más cercano al establecimiento, el pago de derechos de autor ante Sayco-Acinpro y otros que dependen de la actividad empresarial.
- **Seguridad laboral:** ante las administradoras de riesgos profesionales (ARP), entidades promotoras de sa-

lud (EPS), fondos de cesantías, cajas de compensación familiar y el Ministerio de Trabajo.

## 9 *¿Qué programa de la Cámara de Comercio de Bogotá le da apoyo en la creación y consolidación de la empresa?*

Bogotá Emprende es el Centro de Emprendimiento de la ciudad especializado en promover la competitividad de las empresas y fomentar la cultura del emprendimiento, a través de servicios ofrecidos con un enfoque práctico, basado en la metodología de aprender haciendo, donde los emprendedores y empresarios hallan respuestas concretas y soluciones reales a sus necesidades.

El propósito de esta iniciativa público – privada (Alcaldía Mayor – CCB), es contribuir a que las empresas, independientemente de su condición y tamaño, se ubiquen a la vanguardia de los negocios globales, aporten valor agregado, conocimiento a la economía y generen empleo.

El Centro de Emprendimiento cuenta con tres líneas de negocio principales, en donde los emprendedores o empresarios encuentran servicios integrales que brin-



dan el acceso a contenidos físicos y virtuales, actividades y asesoría de expertos.

- **CREA EMPRESA:** Apoya a los emprendedores en el proceso de creación y puesta en marcha de su propia empresa. Se busca que el emprendedor convierta su idea de negocio en un proyecto empresarial viable, a través de la planeación, estructuración de su empresa y el conocimiento de aquellos aspectos requeridos para su existencia jurídica.

- **CRECE EMPRESA:** Se dirige a las empresas legalmente constituidas y recientemente en operación, que tienen la necesidad de poner en marcha su plan de empresa, gestionar su operación, conocer a otras empresas para establecer contactos y definir estrategias que les permitan encontrar oportunidades de negocio.

- **CONSOLIDA EMPRESA:** Apoya a las empresas legalmente constituidas y operando que requieren servicios es-



*La Cámara de Comercio de Bogotá le ofrece apoyo empresarial que lo guía hacia la creación y el crecimiento de las empresas.*

pecializados que les permitan mejorar su productividad, facilitar el acceso a crédito, incrementar las ventas, acceder a nuevos mercados nacionales e internacionales y ser más competitivas.

A través de los servicios ofrecidos, el emprendedor coordina por sí mismo todo su itinerario para superar y satisfacer sus necesidades.

El portafolio de servicios del Centro incluye servicios estándar sin costo, como cápsulas de conocimiento, talleres, encuentros empresariales y el Plan de Empresa en Línea. También cuenta con servicios especializados, que tienen un costo compartido, como ruedas de negocios, ferias y misiones nacionales e internacionales, servicios de consultoría y de tutoría, a través de los programas Tutor, en áreas como sistemas de gestión, certificación de calidad, estructura de costos, mejoramiento continuo, gestión estratégica, mercadeo y ventas y gestión financiera.

El único requisito para poder acceder a los servicios del Centro de Emprendimiento es asistir a la sesión informativa *Emprende con Bogotá Emprende*, sesión de dos horas, donde se orienta sobre el proceso de emprendimiento y se informa acerca de *Bogotá Emprende* y sus servicios. Es la puerta de entrada al Centro de Emprendimiento.

Como complemento a los servicios de *Bogotá Emprende*, los emprendedores pueden acceder al Centro de Informa-



ción Empresarial de Bogotá, CIEB. Este centro de consulta tiene como objetivo ofrecer al sector empresarial, a profesionales, a estudiantes y a los ciudadanos en general, información especializada sobre la ciudad en los siguientes temas: económicos y sociales, desarrollo empresarial, arbitraje mercantil, conciliación mercantil, comercio exterior, derecho civil y derecho comercial.

Para obtener mayor información sobre Bogotá Emprende puede visitar el portal [www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com) o comunicarse con la Línea de Respuesta Inmediata: 01900 3318383.

### Capacitación

Comprometida con la formación y la transmisión de conocimiento, la Cámara de Comercio de Bogotá pone también

a disposición del sector empresarial y la ciudadanía en general, una oferta de capacitación que se brinda a través de seminarios, diplomados y cursos.

Para ello, cuenta con un aliado académico, la institución educativa Fundación Universitaria Empresarial (Uniempre-sarial), con quien unió esfuerzos para desarrollar programas focalizados en áreas como: gestión humana, desarrollo gerencial, contabilidad y finanzas, logística, mercadeo, entre otros.

### Comercio Internacional

Es un servicio de información, así como de elaboración de publicaciones especializadas, orientado a apoyar a los empresarios de la ciudad que desean conquistar o ampliar sus mercados a nivel internacional.



*En la actualidad existen diversas instituciones que brindan esquemas de apoyo efectivos en cuanto a financiación y formación empresarial.*



## Capítulo 2

# El perfil empresarial y la coherencia con el negocio

**D**escubrir el perfil empresarial requiere de un análisis personal que nos permita descubrir nuestras debilidades y fortalezas como futuros empresarios y, a su vez, nos permita realizar un autodiagnóstico personal como punto de partida.

No se puede definir exactamente el perfil de un empresario. El empresario es un ser humano y los seres humanos son la realidad más compleja que existe en el universo. Sin embargo, existen una serie de condiciones de carácter personal que conducen al camino del éxito empresarial. Dichas condiciones se agrupan en las siguientes cuatro dimensiones fundamentales del ser humano: el saber vivir con los demás, el saber ser, el saber conocer y el saber hacer.

*Comprender, lograr, ver,  
entender, canalizar, obrar,  
influir, colaborar, aprender,  
conocer, descubrir, convertir,  
enfrentar son acciones que  
llevan al empresario por el  
camino del éxito.*





## *Las gamas del saber*

### **Saber vivir con los demás**

- Capacidad de comprender al otro respetando su realidad, sus valores, creencias y su forma de ver el mundo.
- Capacidad de lograr calidad en los encuentros con los demás.
- Capacidad para ver en el otro una referencia para el crecimiento y el mejor desempeño, además de permitir vínculos sanos y relaciones honestas y posibilitar el auténtico desarrollo de las potencialidades de las personas.

### **Saber ser**

- Capacidad para entender y canalizar las emociones propias, así como las de otros, logrando equilibrio entre lo racional y lo emocional, para conducir las hacia un resultado positivo.
- Capacidad de obrar con creciente autonomía, de juicio y de responsabilidad personal; esto es, la posibilidad de desarrollarse y crecer con criterios propios o de otros, pero asumidos críticamente.
- Capacidad para influenciar y colaborar con otras personas.

### **Saber conocer**

- Capacidad para comprender el mundo que nos rodea al combinar una cultura general suficientemente amplia con la profundización de los conocimientos específicos.
- Capacidad para aprender durante toda la vida y nutrirse de todo tipo de experiencias, siendo un motivador de cambios y renunciando a las verdades tradicionales.
- Capacidad para encontrar placer al conocer, descubrir, explorar "los campos de desconocimiento".

### **Saber hacer**

- Habilidad para convertir eficientemente el saber y el entendimiento en acción: capacidad de análisis, predisposición para la acción, disciplina y energía expresada en motivación al logro, confianza en sí mismo, resistencia al estrés, aceptación de la incertidumbre, creatividad, capacidad de comunicación, sensibilidad a las diferencias entre las personas, conformación de redes de información que conecten a la gente con la gente y a la gente con la información, entre otras.

Si después de realizar este análisis descubrimos que nos faltan aptitudes, debemos pensar que:





*La diferencia entre las empresas no radica en el producto o servicio en sí, sino en el valor agregado que se le ofrece a los consumidores.*

El perfil empresarial y la coherencia con el negocio

- Siempre es mejor enfrentar la realidad con los ojos abiertos que vivir de ilusiones, cerrándolos.
- En los asuntos humanos no se puede ir a los extremos diciendo sí o no; al contrario, casi siempre tenemos que decir más o menos.
- Se nace persona, pero empresario — como cualquier otra profesión u oficio — se llega a ser; entre más edad se tiene, es menos fácil serlo; sin embargo, nunca es tarde.

## *Las fases de intersección del negocio*

Toda empresa, independientemente de su actividad, condición y tamaño, se ubica en una de las denominadas *fases de intersección del negocio*. Dichas fases son:

### • Fase de producto

Donde se ubican aquellas empresas dedicadas a producir un bien o servicio que no existe en el mercado. Aquí, la variable más importante es la innovación y el desarrollo tecnológico. Son pocos los que producen ese bien o servicio, debido a que las condiciones de precio las establece el producto, por lo que tienden a ser altos.

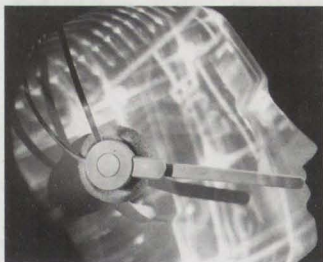
### • Fase de proceso

Donde se ubican empresas dedicadas a producir bienes o servicios que ya muchas empresas producen, por lo que la competencia es amplia. La tecnología y la forma de hacer las cosas no son un secreto y están al alcance de muchos. Aquí, la variable fundamental es el modo o la forma de producir, o sea, los procesos; mientras que el éxito se mide por factores como la efectividad, la mejor utilización de los recursos, la productividad y los canales de distribución, entre otros. Las condiciones de precio las establece la capacidad productiva y competitiva, por lo que tienden a ser bajos.

### • Fase de servicio

Donde el acceso a la tecnología y la forma de producir son totalmente universales, conocidas por todos. Las diferencias no radican entonces en el producto o servicio en sí, sino en el valor agregado que se ofrece a los





*El componente emprendedor del empresario es la parte visionaria, creativa, siempre en la búsqueda de oportunidades y en la creación de posibilidades. Además, es capaz de sobrevivir en un ambiente de alta incertidumbre.*

consumidores. Este aspecto, el valor agregado, es precisamente la variable más importante para el éxito empresarial. Los precios tienden a ser altos en función del valor agregado que se otorgue. Lo que no es tangible cobra mucho sentido, pero en las empresas ubicadas en fase de servicio.

## *El perfil empresarial y las fases de intersección del negocio*

Según la fase donde se ubique el negocio, sea en fase de producto, proceso o servicio, deberá existir un énfasis en el perfil del empresario.

Así, en fase de producto, el énfasis se hará en las competencias técnicas y tecnológicas, así como en la capacidad de

planear la producción y comercializar los contenidos técnicos del producto o servicio.

En fase de proceso, el énfasis se hará en las competencias de gestión orientadas a producir mejor, más rápido y a escala. Los conceptos de productividad, procesos, estandarización, reducción de costos y control cobran plena vigencia.

En la fase de servicio, el énfasis se hará en las competencias comerciales y de servicio al cliente, para dar todo el impulso al valor agregado que dicho cliente va a exigir.

En la tabla 1 se describen algunas de las principales competencias que deberá desarrollar el empresario en su perfil, según la fase de intersección de su negocio.

Otra teoría de perfil empresarial, es la que se basa en la capacidad del empresario para asumir diversos papeles de manera responsable e imprimir en su vida tres personalidades empresariales.

## *Las tres personalidades empresariales*

Gerber, gran especialista en pequeñas empresas, asegura que quien desee crear una pequeña empresa, debe aprender a ser tres personas a la vez: emprendedor, directivo y técnico.



**TABLA 1**

<div>FASES</div> <div>COMPE- TENCIAS</div>	PRODUCTO	PROCESO	SERVICIO
Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centradas en la investigación y la proyección.</li> <li>• Presentes difusamente en toda la empresa.</li> <li>• Dirigidas al desarrollo del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centradas sobre tecnología productiva.</li> <li>• Especializadas por sector empresarial.</li> <li>• Dirigidas a la reducción de los costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centradas sobre los problemas de personalización.</li> <li>• Organizadas en forma interfuncional.</li> <li>• Dirigidas al control de los costos, en función del valor agregado.</li> </ul>
De gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligaciones contables.</li> <li>• Planificación productiva.</li> <li>• Instrumentos no formalizados con base en las experiencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad industrial y presupuesto (PUC).</li> <li>• Control operativo de gestión.</li> <li>• Instrumentos formalizados con base histórica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad de presupuesto preventivo.</li> <li>• Planificación de producto-mercado.</li> <li>• Sistemas analíticos de simulación y previsión.</li> </ul>
Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Marketing</i> en contenidos técnicos del producto.</li> <li>• Asistencia técnica como respuesta a las exigencias de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Marketing</i> operativo para ampliar la cuota del mercado.</li> <li>• Técnicas de venta basadas en el diálogo con los posibles clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Marketing</i> estratégico para el análisis sistemático de las necesidades.</li> <li>• Asistencia técnica para anticiparse a los problemas de los clientes.</li> </ul>

## El componente emprendedor

Es la parte visionaria, creativa, siempre en la búsqueda de oportunidades y en la creación de posibilidades. Instalada en el futuro, tiene su concreción en la *habilidad empresarial*, la cual se puede definir como la capacidad de sobrevivir en un ambiente de alta incertidumbre, o lo que sería equivalente, la capacidad de hacer mejor prospectiva que otros.

## El componente directivo

Es la parte pragmática, la que planifica, ordena y prevé. Sin directivo no hay empresa. Tiene su concreción en la *habilidad administrativa*, la cual se refiere a la capacidad de manejo de los talentos humanos y de los recursos financieros y tecnológicos.

## El componente técnico

Es la parte que se interesa por cómo hacer las cosas, esto es, la hacedora.

Se concreta en la *habilidad técnica*, la cual está relacionada con la capacidad de elaborar un producto o prestar un servicio para un mercado o segmento específico del mercado.

La base para la buena conducción de la empresa (sobrevivencia) radica en lograr un equilibrio entre los componentes emprendedor, directivo y técnico.

La necesidad de contar con estas tres habilidades para asegurar cierto éxito, aprueba la exposición del investigador en emprendimiento empresarial, Dr. Knighth, quien plantea que el propietario de negocios necesita analizar, identificar y entender los cambios si quiere sobrevivir en un ambiente altamente incierto, donde se necesita de la habilidad técnica que le asegure los costos mínimos y el uso de una tecnología apropiada y la habilidad administrativa o capacidad gerencial que asegure el uso efectivo de los escasos recursos humanos y financieros.



Fuentes  
Proyecto DÉDALO  
*Instrumentos para la creación de una empresa*  
Cámara de Comercio de Milán, Italia

*Cómo crear empresas rentables y competitivas*  
Cámara de Comercio de Bogotá



## Capítulo 3

# Motivaciones y limitaciones para crear empresa

**D**entro del proceso de creación de empresas, es vital identificar cuáles son las principales motivaciones que llevan a un individuo a querer ser empresario. He aquí algunas de ellas:

### *Motivaciones personales*

- Deseo profundo: tener la firme convicción de querer ser empresario y crear una empresa.
- Independencia y autorrealización: más que los aspectos económicos, está demostrado que una motivación muy fuerte es trabajar para sí mismo, para la familia y para el futuro propio; es decir, ser independiente.
- Estabilidad económica o ingresos adicionales: conseguir dinero como un medio para lograr los propósitos y sueños en la vida.
- Necesidad laboral: aunque implica riesgos, una motivación puede ser la necesidad y la ansiedad por conseguir trabajo o sentirse productivamente útil.
- Oportunidad detectada en el mercado: muchas veces, no estamos preparados y, sin pensarlo, detec-



tamos una oportunidad con futuro en el mercado y nos lanzamos a ser empresarios.

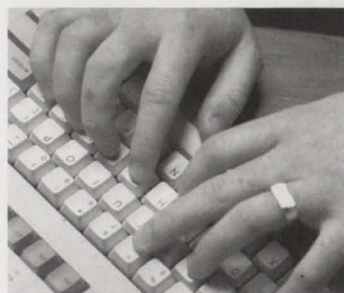
- Circunstancias: a veces una herencia, la propuesta de un amigo o un inversionista, ganarse la lotería pueden ser circunstancias que nos motiven a querer ser empresarios.

En la mayoría de casos, hay una mezcla de diversas motivaciones que nos llevan a tomar la decisión de querer ser empresarios.

## *Limitaciones visibles para crear empresa y cómo superarlas*

Para hacer un diagnóstico real y consciente, es necesario identificar y evaluar algunas limitaciones palpables, concretas, reales para la creación de empresas, que están por fuera del alcance del futuro empresario, pero que con algo de previsión, ingenio y esfuerzo, se pueden superar.

- Falta de información confiable y sistematizada: la escasez de insumos de información para conocer la competencia, los clientes, los costos de producción, el mercado existente y el proceso de legalización de la empresa, entre otros, son limitaciones visibles que impiden que las iniciativas empresariales vean la luz.



*Una de las limitaciones palpables para crear empresa es la falta de información confiable y sistematizada que permita conocer la competencia, los clientes, los costos de producción, el mercado existente y el proceso de legalización de la empresa, entre otros.*

- Falta de incentivos: para nadie es un secreto que la falta de incentivos en cuanto a impuestos, aranceles, obligaciones de orden legal y parafiscal representan una de las mayores limitaciones para crear empresa. Sin embargo, existen avances significativos del sector privado y del Gobierno, como la **Política Nacional para el Fomento del Espíritu Empresarial y la Creación de Empresas** que buscan desarrollar un entorno favorable para la creación de empresas. Igualmente, se cuenta ya con el marco favorable de la ley Mipyme, para la promoción del sector empresarial colombiano.
- Dificultades de financiación: aunque es uno de los aspectos más críticos en el momento de crear empresa, ya que no existen líneas de crédito especiales, en la actualidad existen grandes incentivos para proyectos con visión exportadora, a la vez que se trabaja con énfasis en la conformación de



fondos privados de inversión y de fondos de capital de riesgo.

- Circunstancias adversas: estas dependen más de cada persona que del mismo entorno donde se desenvuelve; por ejemplo, presiones familiares, falta de dinero, falta de claridad sobre qué se quiere y la no búsqueda de apoyo, entre otros.
- Tramitología y exceso de normas: la gran cantidad de trámites que en la actualidad se exigen para la legalización y formalización de las actividades empresariales, se convierte en una gran barrera tangible para el creador de empresa. Sin embargo, entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor de Bogotá trabajan en diversos proyectos tendientes a simplificar los trámites de legalización empresarial.
- Barreras de entrada: economías de escala, políticas de Gobierno, reacción de competidores, dificultades de acceso a canales de distribución, deficiencias en diferenciación de productos o servicios.

## *Limitaciones invisibles para crear empresa y cómo superarlas*

Además de las limitaciones visibles y evidentes descritas, existen modelos mentales que no le permiten al creador de empresa llevar a cabo su iniciativa empresarial. Dichos modelos mentales se convierten poco a poco en limitaciones intangibles para el futuro empresario (véase tabla 2).

Todas las expresiones señaladas en la columna de *mitos* de la tabla 2, tienden a traducirse en disculpas, en barreras invisibles o en motivos inexistentes para no crear empresa. Generalmente, estos mitos se convierten en limitaciones más fuertes que la escasez de recursos, la falta de información o las señaladas anteriormente como limitaciones visibles.

Quien posee la decisión firme de ser empresario diluye las limitaciones invisibles y adquiere la fuerza, el sentido y la capacidad suficiente para vencer las dificultades reales.



Fuente  
Departamento de Desarrollo Empresarial  
Cámara de Comercio de Bogotá



**TABLA 2. Limitaciones invisibles para crear empresa**

MODELO MENTAL	MITOS PARA CREAR EMPRESA
Dependencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleomanía: Es mejor ser empleado</li> <li>• Proteccionismo: Que el Gobierno me dé todo</li> <li>• Financiación: Cuando haya plata, arranco</li> </ul>
Individualismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es mejor no asociarse: Cuando pueda solo, me lanzo</li> <li>• Autosuficiencia: No necesito de la ayuda de nadie</li> </ul>
Facilismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superstición: Necesito un golpe de suerte para arrancar</li> <li>• Visión limitada: Si hay mucho dinero con el primer negocio, me atrevo</li> <li>• Pereza: Tocaría trabajar muy duro</li> </ul>
Empirismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El empresario nace, no se hace: No nací para ser empresario</li> <li>• El empresario no analiza, no estudia, hace las cosas: Yo estudié 15 años, ¿cómo voy a ser empresario?</li> </ul>
Inmediatismo (corto plazo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansiedad respecto a resultados inmediatos: Tengo que ver la plata ya</li> <li>• La mayoría de las empresas dan pérdida al comienzo</li> </ul>
Temor al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformismo: Así como estoy, estoy bien</li> <li>• Más vale pájaro en mano...</li> <li>• La tecnología está muy avanzada; no está a mi alcance</li> </ul>
Concepción errada del aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estoy muy viejo para aprender a hacer empresa</li> <li>• Ya lo sé todo, eso no es lo mío</li> </ul>
Concepción errada del empresario y de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se debe ser inventor para hacer empresa</li> <li>• Mi profesión y experiencia no dan para crear empresa</li> <li>• El negocito, visión pobre de la empresa</li> <li>• Pobre, pero honrado</li> </ul>
Incredulidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lo extranjero siempre es mejor</li> <li>• No se puede confiar en nadie</li> <li>• La situación del país está muy dura</li> </ul>

Fuente: Departamento de Desarrollo Empresarial, Cámara de Comercio de Bogotá.



## Capítulo 4

# Cómo identificar una oportunidad empresarial

Cuando una persona, en forma aislada o en conjunto con otras, decide asumir el reto de hacer empresa, se enfrenta a un sinnúmero de dudas y de inquietudes. Una de las más apremiantes y difícil de resolver se refiere a la búsqueda, selección y definición de una idea empresarial para que se convierta en una buena oportunidad y posteriormente en una empresa. Con frecuencia, dicha dificultad trunca el deseo y la intención de ser empresario, pues no es fácil responder a las preguntas: ¿dónde encuentro ideas para iniciar una empresa?, ¿cuál es mi negocio?, ¿qué idea puede ser una buena oportunidad?, ¿será buena o mala la idea?

### *El proceso de creación de empresas*

Como punto de partida, resulta esencial tener un pleno conocimiento sobre los pasos que involucra el proceso de crear empresa; por eso el proceso lógico define las siguientes etapas.

#### **Evaluar la vocación emprendedora y el potencial empresarial del creador de empresa**

Fortalezas y debilidades frente a la posibilidad de ser empresario; mentalidad y competencias empresariales



disponibles y por desarrollar; plan de mejoramiento personal e inclusión del ser empresario como meta del plan de vida.

## **Ideas de empresa**

Es necesario identificar, confrontar y evaluar diversas ideas de empresa.

## **Definir la oportunidad empresarial**

El éxito de una empresa nace cuando se define consciente y analíticamente la oportunidad empresarial que se va a desarrollar (idea del negocio).

## **Coherencia**

Un paso fundamental es verificar la coherencia entre el intérprete de la idea del negocio y sus conocimientos, capacidades y comportamientos empresariales.

## **El plan de empresa**

Elaborar el plan de empresa o plan de negocios, cuyos principales componentes son el análisis del producto o servicio, el análisis del mercado, el análisis técnico, el análisis económico/financiero, el análisis social y el análisis organizativo.

## **Alternativas de financiación**

Para dar inicio a la empresa, se deben consultar diversas fuentes de financiación con base en los resultados del pro-

yecto: recursos propios, crédito, inversionistas y capital de riesgo, entre otros.

## **Montaje de la empresa**

Se refiere a la preparación de todos los aspectos preoperativos de la empresa, que incluye aspectos como legalización de la compañía; ubicación de las áreas físicas (oficina, local, bodega u otra); selección, capacitación y contratación del personal; adquisición de equipos, paquetes informáticos, máquinas y muebles; elaboración de material publicitario y papelería.

## **Iniciación de la empresa**

Es el momento en el que la empresa se pone en operación, mediante la oferta y comercialización de sus productos o servicios.

## ***Fuentes para identificar oportunidades empresariales***

Definir la idea de negocio es un paso que debe asumirse con gran responsabilidad y seriedad como punto de partida para el éxito de la futura empresa.

## **Creatividad, innovación, curiosidad**

Las fuentes para detectar oportunidades empresariales son diversas, amplias y pueden estar al alcance de todos. Sim-





*Definir la idea del negocio es un paso que debe asumirse con gran responsabilidad y seriedad como punto de partida para el éxito de la futura empresa.*

plemente se requiere desarrollar una actitud creativa y curiosa que permita ver las oportunidades donde otros no las ven o donde otros sólo ven problemas.

Por esencia, todos los seres humanos somos creativos. Ello, entre otros factores, nos distingue de los demás seres de la Tierra. La cuestión está en desarrollar esa creatividad y aplicarla en el diario vivir. Ver siempre las cosas de una manera diferente puede ser una definición simple de creatividad; otra sería hacer combinaciones que produzcan nuevas ideas y una tercera generar cambios, adiciones, mejoras o agregaciones a situaciones o elementos ya existentes.

Independientemente de la definición que se adopte, lo importante es trabajar para superar los bloqueos que los medios educativo, familiar, social y corporativo nos imponen para ser personas con una creatividad desarrollada.

## Bloqueos a la creatividad

Cómo identificar una oportunidad empresarial

- En un grupo de trabajo, una persona aporta una idea y, de inmediato, es ridiculizada por alguno de los integrantes del grupo.
- La rutina y la pereza.
- Temor a lo desconocido.
- Falta de estímulo.
- Apegarse a la primera idea.
- Muchas veces el precio de equivocarse es alto.
- La presión para producir (el cortoplacismo).
- Excesiva exigencia por el uso de la memoria y la repetición en el medio educativo.
- La reputación que una persona ha alcanzado en el medio en el que se desenvuelve.

Los anteriores y otros bloqueos hacen parte de la cotidianidad y no es fácil vencerlos. Sin embargo, se puede empezar por asumir una actitud positiva al respecto, es decir, estar dispuestos a ser creativos, para lo cual conviene tener en cuenta aspectos como:

- La seguridad de que todos tenemos capacidad para crear.
- Ser creativo es una necesidad en un mundo dinámico y cambiante como el actual.



- Tener claridad de que ser creativo requiere esfuerzo.

El concepto de creatividad debe diferenciarse del concepto de innovación. La innovación puede definirse como: la aplicación práctica y útil de la creatividad. La innovación es la expresión productiva y empresarial del proceso creativo y se mide por la aceptación que tiene en el mercado una idea puesta en marcha.

Una ruta para inventar negocios es el uso de nuestra creatividad e innovación de manera organizada. Para ello, debemos hacernos una serie de preguntas cuyo propósito principal es salirnos de lo normal y habitual.

Por lo tanto, debemos preguntarnos lo siguiente:

- ¿Existen conocimientos y/o tecnología, nuestra o de otros, que se estén utilizando con un cierto propósito y que se pudieran aplicar a un nuevo y diferente producto o servicio?
- ¿Qué usos productivos podríamos darles a algunos recursos humanos o materiales hoy disponibles?
- ¿Cómo podríamos asociarle nuevos productos o servicios a los ya existentes?

A su vez, se aconseja:

- Salirse del promedio. ¿Qué servicios sería conveniente ofrecer fuera de



*Resulta esencial acudir a las diversas fuentes de información para ubicar oportunidades empresariales como investigaciones y estudios realizados o centros de información sobre ideas o proyectos, entre otros.*

horario o en días festivos, con especificaciones a la medida?

- Fijemos nuestra atención en lo inesperado.
- Estemos atentos a las grandes tendencias.

## La información como fuente de oportunidades

Resulta esencial acudir a diversas fuentes de información para ubicar oportunidades empresariales. Se pueden mencionar las siguientes.

- Investigaciones y estudios que se realizan en el país, que tienen relación con tendencias sectoriales, dinámica comercial y comportamiento del mercado en cuanto a demandas y ofertas.
- Centros de información sobre ideas y proyectos empresariales.



- Acuerdos comerciales suscritos por el país con otras naciones, donde se generan posibilidades de negocios en el contexto internacional.
- Investigaciones y sondeos de mercado ya realizados o elaborados por nosotros mismos.
- Lectura habitual de periódicos, revistas, libros, documentos, catálogos, folletos y otros medios impresos.
- Intercambio de información con empresarios y especialistas en diversas ramas del conocimiento.
- Apropiación y copia mejorada de ideas que ya han tenido éxito.
- Evaluación de buenas ideas que pueden ser desarrolladas pero que, por diversas circunstancias, siguen siendo eso: ideas.
- Proyectos elaborados por otros y que por falta de iniciativa, decisión, actitud de riesgo o recursos no han sido llevados a la práctica, pero están sujetos a formularse nuevamente.
- Combinación de dos o más ideas, en una nueva forma.
- Búsqueda de vacíos o nichos en un mercado específico.
- Información sobre nuevos productos o servicios (prototipos) desarrollados.
- A partir de un producto o servicio existente en el mercado, desarrollo de innovaciones para establecer mejoras, nuevos usos, diferente presentación o mercados alternos de dicho producto o servicio.
- Verificación de necesidades insatisfechas de un segmento del mercado o problemas sin resolver.
- Identificación de debilidades de la eventual competencia en la satisfacción de las necesidades del mercado.
- Soñando: la necesidad es la madre de la creatividad, pero el padre de la creatividad es... el ocio.
- Desarrollo de alguna habilidad o afición personal.

## *La mejor oportunidad empresarial*

Para llegar a establecer cuál es la mejor oportunidad empresarial, es necesario hacer un balance tanto desde el punto de vista cualitativo como desde el punto de vista cuantitativo, que permita valorar, evaluar y confrontar distintas ideas de negocio.

### **Análisis cualitativo**

En lo relacionado con el análisis cualitativo, cada idea empresarial debe ser revisada frente a cuatro grupos de factores: los factores humanos, los factores económicos, los factores del mercado y los factores tecnológicos.



### *a. Factores humanos*

Diversas investigaciones y sondeos realizados entre empresarios exitosos, demuestran que una oportunidad empresarial debe ser coherente con la persona que va a iniciar la empresa, a la luz de sus conocimientos, experiencias y gustos o preferencias.

Los conocimientos y experiencias, porque de esta manera el proceso empresarial es más fácil de adelantar, ya que se constituyen en activos dentro del balance de iniciación de la nueva unidad económica.

En cuanto a los gustos y preferencias, habitualmente la tranquilidad, estabilidad, claridad, entusiasmo, mística, compromiso y deseo de superación, se consolidan cuando un individuo se encuentra trabajando en función de lo que disfruta hacer.

En esencia, se trata de resolver dos preguntas como punto de partida: ¿qué sé hacer? y ¿qué me gusta hacer?

### *b. Factores económicos*

La evaluación de una oportunidad empresarial debe incluir el análisis de cuanto sucede en el contexto macro y microeconómico, así como lo relacionado con el ambiente económico interno de la futura empresa.

En lo macroeconómico, los conocimientos sobre aspectos como las políticas



*Para establecer la mejor oportunidad empresarial es necesario hacer un balance desde los puntos de vista cualitativo y cuantitativo que permita evaluar y confrontar distintas ideas de negocio.*

económicas, financieras, crediticias, laborales, fiscales y de comercio exterior del Gobierno deben ser suficientes, ya que ellas incidirán en forma decidida en el futuro de la empresa.

El análisis microeconómico considera la revisión del sector o subsector al que va a pertenecer la empresa, sus posibilidades o no de expansión, sus limitaciones y también sus oportunidades. La escasez de un insumo esencial para la buena marcha de la futura empresa puede llevar al traste cualquier iniciativa.

El ambiente económico interno de la empresa se refiere al análisis de la capacidad financiera y de endeudamiento del futuro empresario frente a la expectativa de convertir en realidad una idea empresarial. Puede ser que una iniciativa interesante, desborde en grandes dimensiones las posibilidades financieras del creador de la empresa.



### c. Factores del mercado

Toda empresa tiene como función principal satisfacer las necesidades de unos clientes, o mejor, crear la preferencia de un segmento de consumidores; por lo tanto, es importante analizar una oportunidad empresarial frente a sus posibilidades en el mercado. Definir el negocio implica determinar cuál es su razón de ser y cuáles son las necesidades del cliente que van a ser satisfechas con el producto o servicio.

Esto se logra revisando si la oportunidad empresarial representa una o algunas de las siguientes alternativas:

- Se relaciona con una innovación o mejora a un producto o servicio existente.
- Se relaciona con un producto o servicio para un nuevo tipo de cliente.
- Es un producto o servicio al que se le va a dar un uso diferente del que se le ha dado regularmente.
- Es un producto o servicio que va a cubrir una necesidad de un segmento de mercado, parcial o débilmente satisfecha.
- Es un producto o servicio que va a atender un nicho de mercado que se encuentra descuidado.
- Se trata de un producto o servicio totalmente nuevo que va a satisfacer necesidades totalmente insatisfechas.
- Se trata de un producto o servicio que entra simplemente a competir en las mismas condiciones de productos o servicios ya existentes.

Lo cierto es que la idea empresarial debe ser, con certeza, una oportunidad en un mercado determinado. El mercado es demasiado amplio para abarcarlo todo; por eso hay que escoger una parte de él y dedicarse a atenderla lo mejor posible. Segmentar el mercado quiere decir dividirlo en partes, lo más homogéneas posibles, para concentrar nuestras acciones en un solo tipo de cliente.

### d. Factores tecnológicos

En el grupo de los factores tecnológicos se analizan aspectos como: calificación de los operarios o personas que trabajarían en la empresa; los equipos y máquinas requeridos; el local o sitio de operaciones y sus especificaciones; la tecnología necesaria para desarrollar actividades relacionadas con diseños, moda, empaques, prototipos, fabricación de productos o prestación de servicios y comunicaciones internas y externas; la infraestructura física necesaria; entre otros.

### Análisis cualitativo global

El análisis cualitativo de una oportunidad empresarial debe hacerse con un criterio integral de los diferentes grupos de factores descritos. La idea empresarial que reúna mayores aspectos positivos puede considerarse como la más atractiva, viable y factible.





La validez de este ejercicio se soporta en el hecho de que se reúna la mayor información posible para dar respuesta a los interrogantes planteados.

## Análisis cuantitativo

La mezcla de subjetividad del análisis propuesto y la objetividad de un análisis cuantitativo dará la respuesta ideal a la pregunta: ¿cuál es mi oportunidad empresarial?

El análisis cuantitativo se basa en una herramienta gerencial muy utilizada en la planeación estratégica de las empresas: el DOFA o análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una empresa. En este caso, el DOFA se aplica a la evaluación de las ideas empresariales, poniendo puntajes tanto a los aspectos positivos como a los negativos.

Las debilidades y las fortalezas tienen que ver con la parte inherente al futuro empresario y con las ideas que tiene para hacer su empresa. Las amenazas y oportunidades se relacionan con factores ex-

ternos a la idea empresarial y al potencial empresario.

Después de concluido, el análisis cuantitativo se confronta con la evaluación cualitativa. En ese momento tenemos toda la información para establecer cuál de las ideas evaluadas es, en definitiva, la mejor.

Cuando se define la oportunidad empresarial más atractiva, debe procederse a la elaboración del plan de empresa, de la idea a la acción, y a buscar el apoyo necesario en áreas como formación para nuevos empresarios, asesoría, tutoría, asistencia técnica y alternativas de financiación, entre otras.

Recuerde que hacer empresa siempre implica riesgos; sin embargo, los riesgos son susceptibles de ser moderados o disminuidos en la medida en que se tomen acciones de planeación y previsión acertadas.

La idea del negocio debe ser definida mediante un proceso serio, consciente y planeado. Así se darán pasos firmes, desde el comienzo, hacia el éxito empresarial.



Fuente

*Cómo evaluar y definir una oportunidad empresarial.  
150 ideas empresariales*





<b>Módulo 1</b> <b>CREACIÓN DE EMPRESA</b>	<p>Capítulo 1. Lo que necesita saber para crear su empresa. 10 preguntas y 10 respuestas</p> <p>Capítulo 2. El perfil empresarial y la coherencia con el negocio</p> <p>Capítulo 3. Motivaciones y limitaciones para crear empresa</p> <p>Capítulo 4. ¿Cómo identificar una oportunidad empresarial?</p>
<b>Módulo 2</b> <b>PROYECTE SU EMPRESA</b>	<p>Capítulo 5. ¿Qué es y para qué sirve el plan de empresa?</p> <p>Capítulo 6. La nueva empresa y su medio ambiente</p> <p>Capítulo 7. La nueva empresa y el mercado</p> <p>Capítulo 8. La nueva empresa y sus recursos</p>
<b>Módulo 3</b> <b>LA PUESTA EN MARCHA DE LA EMPRESA</b>	<p>Capítulo 9. ¿Cómo constituir y formalizar una empresa en Bogotá?</p> <p>Capítulo 10. Capital de riesgo: alternativa de financiación empresarial</p> <p>Capítulo 11. <i>Factoring</i>: ¿qué es y cuáles son sus beneficios?</p> <p>Capítulo 12. Políticas de apoyo a la creación de empresas en Bogotá</p>
<b>Módulo 4</b> <b>CRECIMIENTO EMPRESARIAL</b>	<p>Capítulo 13. Franquicias</p> <p>Capítulo 14. <i>Outsourcing</i>: una nueva alternativa empresarial</p> <p>Capítulo 15. ¿Qué son y para qué sirven las alianzas estratégicas?</p> <p>Capítulo 16. Crear empresa para exportar</p>

**CB CAMARA**  
DE COMERCIO DE BOGOTÁ  
Por nuestra sociedad

  
**Uniempresarial**  
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL  
DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

